مذكرة عمل مقترحة

لمعالجة مشكلة البطالة

إعداد

الدكتور سامر مظهر قنطقجي

مذكرة عمل[1] مقترحة لمعالجة مشكلة البطالة

الدكتور سامر مظهر قنطقجي

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم تسليماً كثيراً، وبعد

صدق ربّ العزّة عندما أخبرنا أن رسول الله ﷺ هو الأسوة الحسنة بقوله ﴿لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَنْ كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا (٢١)﴾ (سورة الأحزاب)، لذلك نجد في دراسة خطته في معالجة مشكلة البطالة الحكمة والموعظة الحسنة، فحديث الرجل الأنصاري الذي سأل رسول الله ﷺ أن يعطيه من الصدقات يحوي مرتكزات المعالجة التي تتلخص في التمويل، والمساعدة على اختيار العمل و يئة وسائل الإنتاج، والتدريب، والتوعية والإرشاد لبيان الضرر الاجتماعي والاقتصادي من وجود عاطلين عن العمل في ا تمع.

وبما أن "الحكمة ضالة المؤمن أينما وجدها فهو أحق ا" (سنن ابن ماجه:٤١٥٠)، فإن الاستفادة من علوم وتجارب الآخرين وأخذ ما ينسجم مع الشرع واستثناء ما خالف منها أمرٌ محمود مع التنبه إلى أنه ليس كل عُرف مقبول شرعاً، فالعرف قد يضم مفاسد ومصالح ولا يُعتد بالعرف إذا خالف مقاصد الشرع، فالمصلحة في عرف الشارع هي المحافظة على مقاصد الشارع ولو خالفت مقاصد الناس، والشارع (كما قال الشاطبي رحمه الله) قصد حفظ مصالح العباد عاجلاً وآجلاً.

من جهة أخرى، وبغية المحافظة على رعاية وتنمية المشاريع المتوقع أن يُقبل عليها العاطلون عن العمل لابد من يئة الأرضية الخصبة لنموها والحد من المفاجآت المحيطة ا خاصة مع انفتاح الأسواق العالمية وسيطرة الاقتصاديات الأقوى، كإنشاء شركات أو اتحادات *Consortiums* تم بتسوق وتسويق منتجات هذه المشاريع وذلك لأ ا المهمة الأكثر صعوبة والتي سوف تعترض طريق هذه المشاريع الغضة.

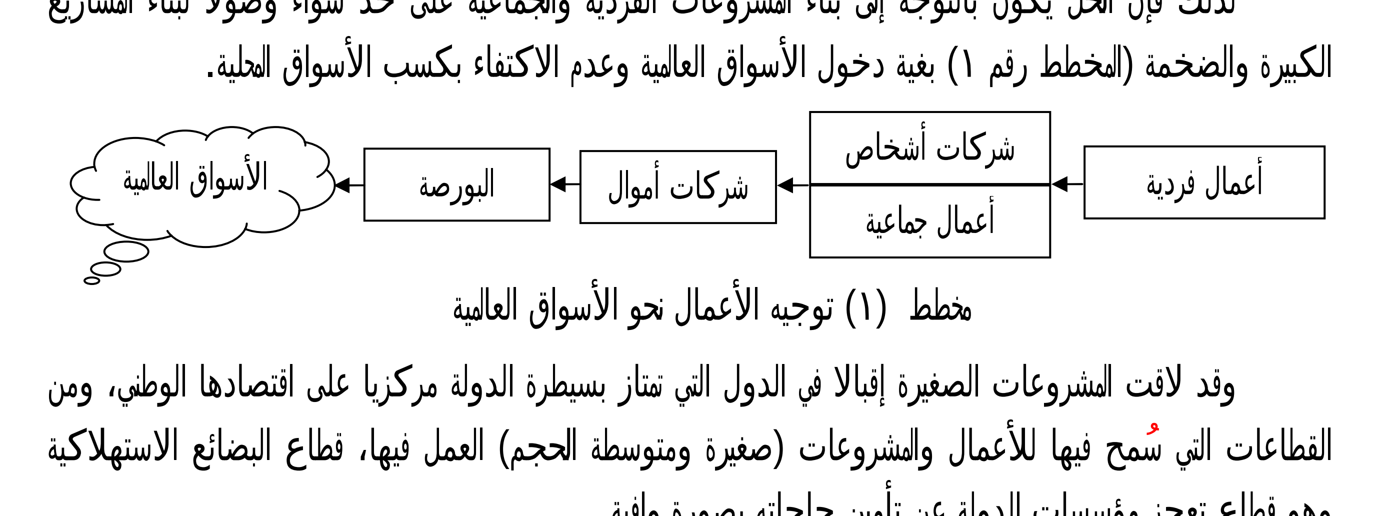
لذلك لابد من فرقة استطلاعية من المستشارين والخبراء تسبر الأعمال الأكثر رواجاً وفائدة وتقدمها على شكل خارطة استثمارية تجنباً للوقوع في أزمة تصريف الإنتاج، وتدعم هذه الخارطة بدراسات جدوى مبدئية وتفصيلية ثم تعرضها على من يرغب بتبنيها حسب طاقاته المادية والفنية والسوقية المتاحة له. ثم يتم تجميع وتنسيق المشروعات المتشا ة والمتكاملة بحيث تشكل مخرجات إحداها مدخلات غيرها لتكوين سلسلة تسوّق لبعضها ويسهل تجميعها وتكاملها لتصبح عصبة أو شركة واحدة فيما بعد، وقد تلجأ الشركات إلى سياسة *Just In Time* أسوة بالشركات اليابانية أي شركات تم وتختص بالإنتاج وأخرى بالتسويق تشتري كل ما تنتجه الأولى مما يساهم في إنقاص رأس مالها المستثمر في المخزون ويؤدي ا إلى إتباع سياسة الصيانة الوقائية فتضبط فوضى الإنتاج وتخفض الوقت الضائع، أو بإتباع سياسة الإنتاج لأمر الزبون *Only Produce To Consumer* بإنتاج الحد الأدنى

---

[1] تتضمن خمسة أوراق.

من الكمية المرغوب تخزينها. وسوف تكون إحدى أوراق العمل موضِحةً لأسس هكذا شركة وذلك لأهمية التسويق بوصفه نقطة الاختناق الأولى في ظروف المنافسة الكاملة الشبيهة بظروف الأسواق المفتوحة عالمياً.

لذلك فإن الحلّ يكون بالتوجه إلى بناء المشروعات الفردية والجماعية على حد سواء وصولاً لبناء المشاريع الكبيرة والضخمة (المخطط رقم ١) بغية دخول الأسواق العالمية وعدم الاكتفاء بكسب الأسواق المحلية.



مخطط (١) توجيه الأعمال نحو الأسواق العالمية

وقد لاقت المشروعات الصغيرة إقبالا في الدول التي تمتاز بسيطرة الدولة مركزيا على اقتصادها الوطني، ومن القطاعات التي سُمح فيها للأعمال والمشروعات (صغيرة ومتوسطة الحجم) العمل فيها، قطاع البضائع الاستهلاكية وهو قطاع تعجز مؤسسات الدولة عن تأمين حاجاته بصورة وافية.

ودأبت إستراتيجية الاتحاد الأوربي على تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم، وتبسيط إدارا ا ولوائحها الناظمة، وتطوير الأبحاث والاختراع، وتبادل الخبرات بين دول الاتحاد وذلك بزيادة اللقاءات والمحاضرات والاجتماعات. فضلا على تحسين البيئة المالية والتمويلية لهذا النوع من الشركات.

فالمشاريع الصغيرة تسيطر على البنية الإنتاجية للاقتصاد الإيطالي، ولدى ٤٥% من الشركات الإيطالية ١٠ عمال/موظفين أو أقل ، وهذه النسبة أكبر مرتين من المعدل الأوربي، ففي ألمانيا وفرنسا لا تتعدى النسبة ٢٠% وفي بريطانيا ٣٠%، وتساهم الشركات التي تشغّل أقل من ٢٠ عامل/موظف في تحقيق ٤٢% من القيمة المضافة في الصناعة والخدمات غير المالية. أما عدد الشركات الضخمة التي تشغل أكثر من ٥٠٠ عامل موظف في ايطاليا فلا تتعدى ٢٠% بينما تصل نسبة مثل هذه الشركات في ألمانيا وفرنسا وبريطانيا إلى ٣٣%.

وكمثال، فإن بنية القطاع الصناعي في إيطاليا تختلف عن تلك الموجودة في البلدان الأوربية لأ ا تنتج بشكل أساسي سلع الاستهلاك النهائي والسلع متوسطة التقنية. وتلعب فيها كثافة رأس مال التصنيع وعمليات الإنتاج المتقدمة دورا بسيطا. ولا تستخدم التكنولوجيا العالية، وبضائعها قليلة الحركة الخارجية (عبر الحدود) وتتأثر أسعارها بظروف السوق، والشركات الإيطالية هي أصغر من نظيرا ا الأوربية عموماً باستثناء صناعات السيارات والتجهيزات المكتبية.

وقد أظهر قسم الأبحاث في مصرف إيطاليا *Bank Of Italy* أن الأهمية المحدودة للمشاريع متوسطة الحجم تصبح كبيرة في حال تصنيفها على أساس ملكيتها لأ ا غالبا ما تتجمع على شكل مجموعات ضمن تنظيمات تسمى (اتحاد شركات). ويعكس مستوى التوظيف فيها ضخامة عدد هذه المشاريع الصغيرة. ففي إيطاليا ٧٥٠,٠٠٠ مشروع صغير يشغّل كلا منها أقل من ١٠ عمال/موظفين. وهذه المشاريع عبارة عن شركات تعمل جنبا إلى جنب يصل عددها إلى ٢,٣٠٠,٠٠٠ مشروع فردي. ففي الشمال الإيطالي ٢٥٠ شركة لإنتاج الكراسي متنافسة فيما بينها، لكنها تتعاون بشكل اختصت فيه كل شركة بجزء من تلك صناعة فحققوا إنتاجية عالية ونوعية ممتازة منافسة

عالميا. وفي هذا السياق فإن (منظمة *Confcommercio* الاتحاد التجاري الإيطالي العام) يضم هذه المشاريع ويعتبر أكبر مثل في إيطاليا لأنه يضم أكثر من ٧٥٠,٠٠٠ من قطاعات التجارة والسياحة والخدمات.

وأملا في تنسيق الجهود التي بذلها غيرنا (رغم ما فيها من أخطاء) أرى ضرورة السعي إلى تأمين رعاية عالمية للمشروع كمنظمة الدول الإسلامية أو رابطة العالم الإسلامي، فضلاً عن فتح قنوات اتصال حثيثة مع جمعيات عريقة منتشرة في أصقاع العالم الإسلامي وليس بينها أي احتكاك كجمعيات المخترعين وجمعيات الاقتصاديين والغرف التجارية والصناعية وغيرهم من الجمعيات الخيرية ووزارات الأوقاف.

ملاحظة: للمزيد يرجى الرجوع إلى كتابنا (مشكلة البطالة وعلاجها في الفقه الإسلامي) مؤسسة الرسالة في بيروت.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين ... والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الدكتور سامر مظهر قنطقجي

www.kantakji.org

ورقة العمل الأولى

التمويل

يعتبر التمويل من أهم معوقات المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وقد أوضح رسول الله ﷺ ضرورة تضافر الجميع لحل هذه المشكلة واتبع في ذلك خطوات عدة تتلخص في:

١- مشاركة العاطل عن العمل في التمويل.

٢- مشاركة المجتمع ببعض أفراده في تمويل العاطل عن العمل.

٣- وبما أن الهيئات المالية انتشرت في أيامنا وتطورت نظمها (خاصة منها الخيرية والإسلامية) فإن لها دوراً هاماً في تمويل العاطل عن العمل.

وقد عالج رسول الله ﷺ الحاجات الأساسية للعاطل عن العمل، أولا لذلك يجب دراسة وضعه العائلي وتوجيه بعض الأموال لكفاية هذه الحاجات فالقاعدة تقتضي بأن المشغول لا يُشغل وطالما أن تفكير ربّ العائلة مشغول بحاجات عائلته الأساسية فلابد من كفايتهم قبل البدء بأي استثمار. وفي هذا السياق فإن العاجز عن العمل لسبب ذاتي كالمرض أو الشيخوخة أو الأنوثة يتم معالجة مشكلته عن طريق الهيئات والجمعيات الخيرية، أما القادر على العمل وينقصه التدبير المالي (فهو المقصود في حالتنا).

الاحتياجات المالية للمشاريع الصغيرة:

تمر المشاريع الصغيرة عند تأسيسها بعدة أطوار، وتختلف أشكال التمويل فيها حسب الطور الذي تمر فيه:

١. طور التأسيس: يتم عادة من قبل العائلة المالكة وفي حال عدم إمكانية ذلك لابد من التمـوّل بطـرق شرعية أخرى سنأتي على ذكرها.
٢. طور النمو الأولي: يتم ذاتيا من خلال توظيف الأرباح المستثمرة ويلعب التدريب والتوجيه والتوعيـة دوراً هاماً في هذه المرحلة.
٣. طور النمو المتسارع: حيث يمكن للمالك أن يلجأ إلى الحلول التمويلية الإسلامية مـستعيناً بـبعض المنظمات التي تساعده في تقديم الكفالات إن لزم الأمر لخفض تكلفة رأس المال.
٤. إذا احتاج المشروع إلى استثمار جديد لتوسيع عمله أو لتنويع منتجاته، فإن التمويل يمكن أن يقدم من خلال تحقيق الاندماجات أو باللجوء إلى حلول تقدمها المصارف الإسلامية.

دور المنظمات والاتحادات مع المصارف:

يمكن تلخيص دورها بما يلي:

١. تسريع عمليات التحقق من المشاريع وإجراءات منح القروض والمشاركات.
٢. المصادقة على الكفالات المقدمة.
٣. تحديد التمويل الصحيح للاحتياجات الأنسب.

إن الشرع الإسلامي ضيّق بعض مصادر تمويل رأس المال، تلك المصادر التي فيها حرمة، إلا أنه فتح آفاقا أخرى كمصادر تمويل تتميز بنسب مخاطر أقل تقوم على أساس قاعدة الربح والخسارة وتصلح لتمويل كل من رأسي المال الثابت والعامل. منها: المشاركة، والمشاركة المنتهية بالتمليك، والمضاربة، والمرابحة، والبيع لأجل، والإجارة، والإجارة المنتهية بالتمليك، والمزارعة، والمغارسة، والاستصناع، وعقود البيع الأخرى كالسلم، وابتكر أدوات تمويلية، مثال ذلك:

١. أدوات تمويلية متمثلة في الأصول:
- **أدوات مقارضة:**
  أ) سندات مقارضة تجارية.
  ب) سندات مقارضة صناعية.
  ج) سندات مقارضة زراعية.
  د) سندات مقارضة عقارية.
- **أدوات مشاركة:**
  أ) سندات مشاركة مستمرة.
  ب) سندات مشاركة متناقصة.

٢. أدوات تمويلية متمثلة في المنافع:
  أ) سندات الأعمال (خدمات الأشخاص).
  ب) سندات الكراء (للأشياء).

٣. أدوات تمويلية متمثلة في أصول الديون:
- سندات بيوع المرابحة.
- سندات بيوع الاستجلاب (توريد).
- سندات السلم.
- سندات الاستصناع.

جمعيات تبادل الكفالات والمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم

إن الاهتمام بتمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم جزء لا يتجزأ من عملية التنمية، لكن وبسبب عجز المصارف التقليدية عن القيام بهذه المهمة نشأت مؤسسات جديدة تستهدف تمويل وتنمية هذه المشاريع واتخذت أسماء مختلفة كمصارف التنمية أو هيئات تمويل المنشآت الصغيرة. واستلزم قيام مثل هذه المؤسسات نشوء مؤسسات أخرى وسيطة غايتها ضمان سداد القروض كبديل عن تقديم الضمانات التي يعجز أصلا أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم عن تقديمها.

وتعتبر جمعيات تبادل الكفالات مبادرة وضعتها الدوائر الاقتصادية والاجتماعية (كغرف التجارة واتحادات الأعمال التجارية والمصارف وغيرها) لخدمة المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في مجال التمويل، لتكون بمثابة حلقة وصل بين أطراف ثلاثة: المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم، والمصارف، والسلطات العامة.

ويمكن تقسم المنح التي تقدمها جمعيات تبادل الكفالات إلى نوعين:

١. منح اجتماعية: حيث تساهم الغرف (التجارية وغيرها) في إعادة رسم السياسة النقدية والتمويلية (من خلال مساهمات أعضائها) في رأس المال المستثمر. كما تحاول إقناع أعضائها بسداد القروض. وتساهم جمعيات تبادل الكفالات هذه في كفالة نسبة محددة من القروض التي تقدمها المصارف لخفض الأخطار.
٢. منح مالية: وذلك بسداد المنح مباشرة إلى المشروع، أو بتقديم كفالة مدورة بنسبة محددة من المبالغ المقترضة مما يحسّن شروط هذه القروض لتعمل بشكل أفضل مما يضفي على النظام الأمن والقوة. ويمكن تقديم المساعدات المالية للمشاريع التي تتوطن في مناطق محددة على شكل مساعدات فورية (تصل إلى ٥٠٠٠ يورو في الدول الأوربية.

ورقة العمل الثانية

وضع خارطة استثمارية للأعمال وتهيئة وسائل الإنتاج

إن اختيار عمل الاحتطاب الذي أسنده رسول الله  للأنصاري كان مراعياً لقدراته وكذلك فإن تدخله  في بيئة وسائل الإنتاج كان يهدف لمساعدته في بنائها وتركيبها.

ولوضع خارطة استثمارية لابد من مسح شامل للأعمال وللقدرات بمختلف أشكالها، ويسهل التعامل مع هذه الخارطة بإيجاد موقع على الإنترنيت يحوي قاعدة بيانات تضم الخبرات المتاحة والأعمال المنشودة والمتاحة بشكل موصّف إضافة إلى توضيح أفضل الشروط لإقامتها ليسهل على الباحث معرفة أو توسيع معارفه بالاطلاع على كل ذلك بسهولة ويسر، إضافة إلى نشر المشاريع المنفذة واحتياجا ا وتفضيلا ا لبيان أية أعمال لاحقة أو سابقة يمكن التركيز عليها.

كما تضم هذه الخارطة شركات الشحن الجوية والبرية والبحرية وشروطها وأسعارها وأية بيانات عنها، وكذلك المصارف وشركات الاستثمار وشروطهما وأية مواصفات فنية يمكن الحصول عليها من المعامل والشركات التي تقدم التقنيات المختلفة. وذلك ليسهل على أصحاب المشروعات معرفة أية تفاصيل يحتاجو ا في الوقت المناسب وبالتكلفة الأقل.

ويدير هذا الموقع مجموعة من الباحثين والاستشاريين والخبراء الذين يقدمون كل ما يحتاجه المستثمرون من العاطلين عن العمل في أي وقت، ومن المفيد جداً توافر روابط بقواعد بيانات عالمية لتبادل المعلومات معها وتسمح تقنيات الدردشة والمحادثة على الانترنيت والبريد الالكتروني بتسهيل هذه الأعمال وخفض تكلفتها إلى أدنى الحدود.

وكملاحظة هامة فإن بعض العاطلين عن العمل يكفيهم التدرب على التقنيات الإدارية والمالية أو الفنية ليبدؤوا أعمالاً جديدة في شركات ومشاريع أخرى، وليس من الضروري دائماً التوجه نحو بناء مشاريع جديدة، كما أن التركيز على أعمال وتقنيات تكنولوجيا المعلومات أمر هام جداً وقليل التكلفة ويمكن تسويقه عبر الإنترنيت بشكل فردي أو جماعي، وهذا شأنه شأن بيع الخبرات والاستشارات حيث يعجز البعض عن القيام بذلك لأسباب مختلفة، وإن وجود قواعد بيانات كالتي أشرنا إليها يعتبر عاملاً هاماً في دفع عجلة الربط بين الأعمال وتكاملها وتسويقها.

ورقة العمل الثالثة

التدريب

يعتبر التدريب الجزء المخفي من الأعمال الناجحة وما تدخل رسول الله  في يئة وسائل الإنتاج وتوجيهه الأنصاري لكيفية البيع والشراء والمزايدة الشرعية في البيع إلا تدريباً لصحابته الكرام رضوان الله عليهم. ومع تعقد العلوم وتخصصها أضحى التدريب أداة دفع عجلة الأعمال وتطورها وتجنيبها المفاجآت، لذلك فإن تقديم التدريب الإداري والمالي والفني والتقني للعاطلين عن العمل ضروري قبل شروعهم بالعمل فالتعلم بالممارسة قد مضى زمنه إضافة إلى أنه مضيعة للوقت والجهد والمال.

والأعمال الناجحة تسعى إلى مواكبة التطورات التقنية، والمدير الناجح يعتمد على عناصر وأدوات هذه التقنيات لذلك فهو يسعى حثيثا لتدريب وتأهيل العناصر البشرية التي هي عماد هذه الأعمال. وعلى كل حال فأسواق العمل العالمية بدأت تطلب اليد العاملة الخبيرة والمزودة بشهادات مهنية عالمية وموثوقة من نفس الشركات المنتجة للتقنية مما ساعد في نشوء شركات تقدم خدمات التوظيف *Career* باستخدام برامج متطورة ومزايا الانترنيت *Internet*.

ويتم التدريب على مرحلتين:

- الأولى: تدريب وتوجيه مدربين معتمدين وموثوق م وبإخلاصهم.
- الثانية: تدريب المدربين للعاطلين عن العمل تدريباً فنياً ومالياً وإدارياً.

ويجب أن تشمل المناهج أسس وتقنيات علوم الإدارة والتسويق والمحاسبة والمراجعة وتقنية المعلومات *IT* وإدارة الموارد البشرية.

ويجب وضع كل ما سبق في دليل عملي على شكل كتيب يشمل كل ما يحتاجه المتدرب بشكل دليل عمل مبسط يتم الرجوع إليه كل حين.

ورقة العمل الرابعة

التوعية والنصح

إن هدف رفع سوية ا تمع والأفراد على حد سواء ونشر المعرفة اللازمة وتنمية الرقابة الداخلية الفردية التي تنبع من ضمير كل فرد بتنمية التربية الإيمانية التي تدفعه إلى الالتزام بشرع الله خوفاً من عذاب الله ﷻ وطمعاً في ثوابه. ولابد من بيان جدار الحلال والحرام البينُ الحدود الواضحُ المعالم، وزيادة التناصح والتواصي بالحق. إضافة إلى بيان مساوئ ومضار البطالة وهذا ما فعله رسول الله ﷺ في نصحه وتوجيهه للأنصاري بعدما نجحت تجربته وتحول إلى منتج مراعاة لشعوره.

ويكون ذلك بالمحاضرات والندوات وبالمشاركة مع الهيئات الأخرى كالغرف والنقابات والجمعيات وفي المساجد وحلقات العلم. ومن الهام بيان أنواع البطالة وأشكالها وتكلفتها والمسؤوليات الملقاة على عاتق الدولة وا تمع والأفراد وضرورة بناء ا تمع المتكافل المتضامن والذي أساسه شرع الله الحنيف.

ولابد من ربط الجامعات با تمع بتوعية المنتجين ورجال الأعمال بضرورة تبني المتفوقين أثناء دراسا م ومنحهم التعويضات المالية بل والطلب منهم إجراء أبحاث تخص أعمالهم كما حصل في بريطانيا وأمريكا، ومن المفيد معرفته أن مجمعات تقنية ازدهرت ونجحت بشكل ملفت للنظر كالمنطقة التقنية التي قامت حول معهد مساشوتس *M.I.T.* في الولايات المتحدة الأمريكية.

ورقة العمل الخامسة

إنشاء شركة تسويق عالمية

إن بناء وتشكيل اتحاد أو شركة تسويقية لمنتجات الشركات والمؤسسات المشتركة في مشروع محاربة البطالة أسوة بشركات عالمية كما ذكرنا والتي تعمل بتقنيات *Just In Time* أي شركات تم وتختص بالإنتاج وأخرى بالتسويق فتشتري كل ما تنتجه الأولى وتقنيات الإنتاج لأمر الزبون *Only Produce To Consumer*

حيث تنتج الشركات الحد الأدنى من الكمية المرغوب تخزينها لخفض تكاليف التسويق والتحكم به. يهدف إلى

مساعدة الشركات الصناعية الصغيرة ومتوسطة الحجم كي تتغلب على موانع النمو التي تسببها الصعوبات التي تواجهها تلك الشركات عند دخول أسواق جديدة أو تأسيس نشاطات إنتاجية خارج وطنها الأم.

تكمن أهمية تطوير الصّناعات الصّغيرة في البلدان النامية في أ ا تؤدي إلى زيادة دخل أرباب تلك الصناعات إلى مستوى يمكن من توفير التمويلاتِ اللازمة للاستثمار في نشاطات أخرى. ويتضمّن الشكل المقترح[2] تأسيس شركة تجارية تماثل دور التجارة اليابانية *Sogo Shoshas* والتي تختلف عن الدور التجارية الغربية التّقليدية. حيث تأخذ *Sogo Shoshas* صغار المنتجين تحت مظلتها بتوليها إدارة مبيعات منتجا م في الأسواق الأجنبية مع تركها لهم تولي إدارة مبيعات منتجا م في أسواقهم المحلية، وهذا يمكنها من زيادة مبيعا ا دون أن تنفق أموالاً في تعيين موظفين إضافيين متخصصين في التجارة الدولية، الأمر الذي سيجعلها أكثر كفاءة. بينما تعتمد دور التجارة الغربية التقليدية على انتهاز الفرص وذلك بشرائها للمنتجات من أصحا ا الذي يريدون التخلص منها، ثم تقوم ببيعها لطرف ثالث.

ستتخذ الدار التّجارية (في بداية الأمر) مكاتب لها في مدن وبلدات ملائمة في عدة بلدان، وتقـوم المكاتـب بالترويج للخدمات التي تقدمها الدار التجارية في سائر الأنحاء، وتتمثل الخدمات التي ستعرضها الدار على زبائنـها في ما يلي:

١. بِيع المنتجات المصنوعة مِن قِبل زبائنها ومعالجة كل المراسلات الأجنبية وكل الأمور المتعلقة بالّنقل والتـأمين وإجراءات الاستيراد والاعتمادات وتحصيل الديون المستحقة.
٢. الترويج والمساعدة على إنشاء استثمارات صناعية مشتركة بين مستثمرين من دول عدة.
٣. المساعدة في المفاوضاتِ مع المصارف كبار التجارِ ومؤسسات مالية أخرى.
٤. المساعدة في التعاُمل مع سلطات كبرى مثل ا موعة الاقتصادية الأوروبية، الخ.
٥. المساعدة في صياغة برامج تسويق إستراتيجية موعات المنتجين و الزّبائن.
٦. إعلام الزبائن بأي منتجات جديدة قد تظهر في الأسواق الأجنبية.

سوف تقوم الدار التجاريةُ بتنفيذ ما يلي (من خلال مكاتبها):

١. الحصول على موزعين أو وكلاء مناسبين وضمان خدما م من أجل تسويق منتجات زبائنها.
٢. القيام ببيع منتجات الزّبائنِ مباشرةَ إلى كبار الزّبائنِ المحليين بواسطة مـوظفي المبيعـات التـابعين للـشركة والمنتشرين في مختلف الأنحاء في العالم.
٣. الترويج لمنتجات الزبائن وتعزيز حضورها في المعارضِ الملائمة.
٤. تنفيذ المطبوعات الإعلامية بمختلف اللغات كالإسبانية والبرتغالية والإنكليزية والإيطالية والقيـام بالأنـشطة الإعلانية والترويجية لمنتجات الزبائن.
٥. إيجاد زبائن من أنحاء العالم يرغبون في عمل مشروعات صناعية مشتركة *JV*.

---

[2] الورقة مقتبسة من الخبير الإيطالي البروفسور راي شو، ويمكن الرجوع إليه عند اللزوم أو لكامل الدراسة التي قدمها.

٦. إجراء دراسات (بحوث) على الأسواق الأوروبية والأمريكية بناء على طلب الزّبائن.

إن العملية المستمرة للعولمة ستسبب العديد من الصّعوبات للصّناعات المحلية لأ ا مجبرة أن تتبنى إسـتراتيجيات جديدة حتى تظل أسعارها قادرة على منافسة أسعار المنتجين الأجانب. وحتى تظل الصناعات الناشئة قـادرة علـى المنافسة عليها أن تتبنى إحدى الخيارات التالية حتى تبقى:

١. أن تحقق مزايا الشركات ذات الحجم الكبير (أو الإنتاج الغزير)، وللتقليل من الآثار السلبية الناجمة عن صـغر الحجم يجب على الشّركاتِ الصّغيرةِ إما أن تتجمع سوية أو أن تجد أسواقاً جديدة لمبيعا ا.
٢. التحول إلى إنتاج السلع الأقل تأثراً بتذبذب الأسعار.
٣. إن الغالبية العظمى من أصحاب الشركات الصناعية الصغيرة قادمون من خلفية حرفية. وقد طوروا أنشطتهم الصناعية باستخدام تقنيات صناعية كفوءة أو بتميز منتجا م بناءً على جماليات التصميم بدلا مـن المحتـوى التقني. ومن الضروري الالتفات إلى ا معات التقنية والمدن الصناعية المرتبطة بالجامعات ومراكـز البحـث العلمي، فالمناطق والمدن يجب أن تضم شركات تنتج منتجات متشا ة لتوفير كل ما تحتاجه من خدمات محلياً و بالتالي يؤدي ذلك إلى تقليل تكلفة الإنتاج.

ومن المفيد معرفته أن هناك ١٥٠٠٠ شركة صغيرة ومتوسطة الحجم في إقليم أمبريا الإيطالي، وأن إدارة مثـل هذه العمليات في هونج كونج كانت نتائجها إيجابية من الناحية المالية، إضافة لإمكانية عرض أسهم هذه الشركة في سوق الأوراق المالية بعد وصولها إلى مستويات الأرباح المخطط لها لأ ا ستصبح بـالحجم الكـافي ممـا سـيمكّن مستثمريها من تحقيق مكاسب مرضية.